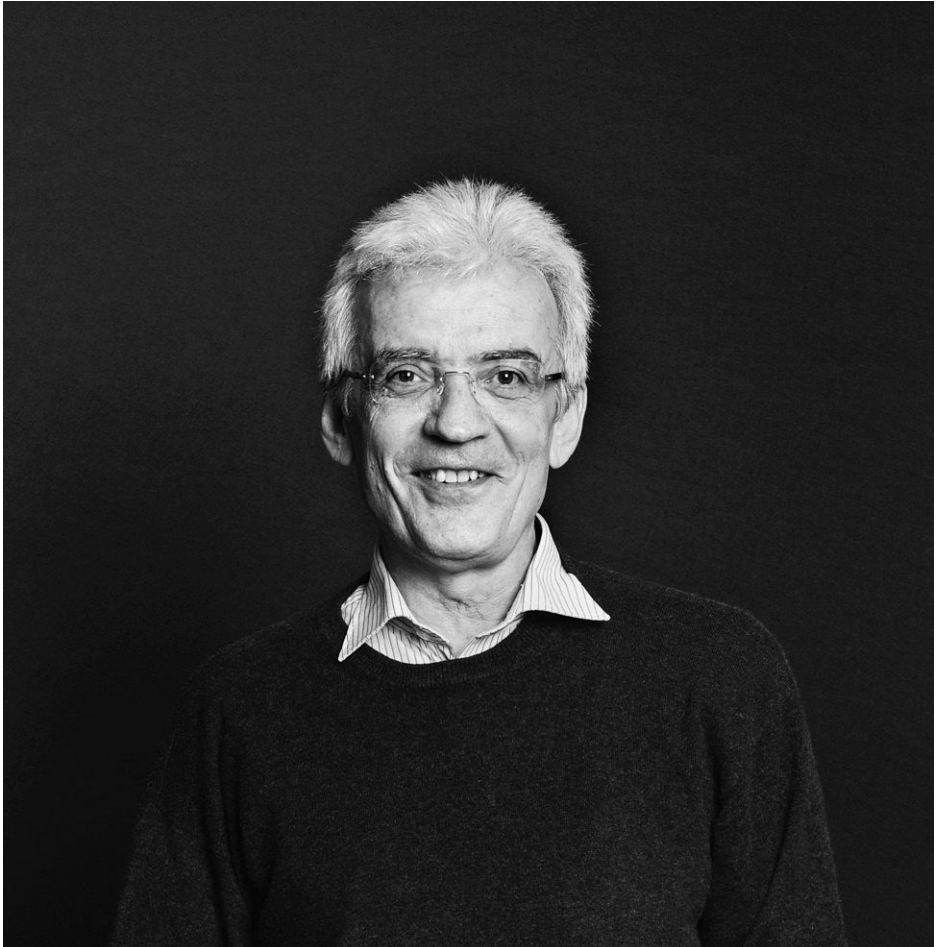


böhlau



Portrait von Jacques Picard. Foto: Nina Mann, 2017.

Konrad J. Kuhn, Katrin Sontag, Walter Leimgruber (Hg.)

LEBENSKUNST

ERKUNDUNGEN ZU BIOGRAPHIE, LEBENSWELT UND ERINNERUNG

Festschrift für Jacques Picard



2017

BÖHLAU VERLAG KÖLN WEIMAR WIEN

Gedruckt mit freundlicher Unterstützung der
Stiftung Jüdische Zeitgeschichte und der Stiftung Irène Bollag-Herzheimer

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <http://portal.dnb.de> abrufbar.

Umschlagabbildung: Higg's Place. Carl Gustafson (Löderup, Schweden).
Der Abdruck erfolgt mit freundlicher Genehmigung von Carl Gustafsson, © beim Künstler.

Zwischenbild 1: He wouldn't last long. Brigitte Lustenberger. Der Abdruck erfolgt mit freundlicher
Genehmigung der Künstlerin und der Christophe Guye Galerie, © Brigitte Lustenberger.
Zwischenbild 2: It hurt. Brigitte Lustenberger. Der Abdruck erfolgt mit freundlicher Genehmigung der
Künstlerin und der Christophe Guye Galerie, © Brigitte Lustenberger.
Zwischenbild 3: Take it deeper. Brigitte Lustenberger. Der Abdruck erfolgt mit freundlicher
Genehmigung der Künstlerin und der Christophe Guye Galerie, © Brigitte Lustenberger.

© 2017 by Böhlau Verlag GmbH & Cie, Köln Weimar Wien
Lindenstraße 14, D-50674 Köln, www.boehlau-verlag.com

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist unzulässig.

Korrektorat: Helga Loser-Cammann, Köln
Umschlaggestaltung: Satz + Layout Werkstatt Kluth, Erfstadt
Satz: Bettina Waringer, Wien
Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen
Gedruckt auf chlor- und säurefreiem Papier
Printed in the EU
ISBN 978-3-412-50755-8

„BUT I, I’M NOT A LOW PROFILE.“

Die Erfolgsgeschichte einer Schweizer Auswanderin

Walter Leimgruber

Mein Navi spinnt, scheint mir. Angeblich fahre ich schon längst nicht mehr auf einer Strasse, sondern durch den lockeren Baumbestand. Aber die Straße ist fest, und links und rechts liegen, wenn auch meist hinter riesigen Hecken und bulligen Eingangstoren verborgen, grosse Anwesen. Ich kurve herum, frage einen Gärtner nach dem Weg. Später erzählt mir jemand, dass es hier in Beverly Hills Strassen gebe, die nicht offiziell eingetragen seien, damit die prominenten Anwohner etwas mehr Privatsphäre hätten. Keine Ahnung, ob diese Geschichte stimmt oder nur zu den vielen Mythen Hollywoods gehört. Auf jeden Fall stehe ich endlich vor dem Anwesen mit eindrucksvollem Tor, das sich langsam öffnet. Ich fahre zum Eingang, parkiere und fühle mich tatsächlich wie in einem alten Hollywoodfilm: wunderschönes Haus, riesiges Gelände, ich werde von einer Angestellten in einen Salon geführt, der den Blick frei gibt auf Garten, Swimmingpool, Tennisplatz, Rasen. Genau so stellt man sich das Leben hier vor.

Die blonde, schlanke und sportliche Mittsiebzigerin, die in den Salon tritt, sieht aus wie eine Hollywooddiva. Sie behauptet, ihr Schweizerdeutsch sei eingerostet, möchte das Interview auf Englisch führen. Daraus wird eine aparte Mischung, Linda springt immer wieder hin und her zwischen Mundart und Englisch, erzählt anschaulich und voller Lebendigkeit, wir parlieren den ganzen Nachmittag.

Ist das jetzt diese berühmte „Vom Tellerwäscher zum Millionär“-Story auf weiblich? frage ich mich. Vielleicht ist sie das, vor allem aber ist es die Geschichte einer begabten Frau, die in der Schweiz der späten 1950er-Jahre keinen Platz fand, weil man für Frauen nur den einen vorgesehen hatte, und die sich damit nicht abfinden konnte und auswanderte. *Brain drain* nennt man dieses Phänomen in der Auswanderungsliteratur, dort aber meist bezogen auf die begabten und gut ausgebildeten Abwanderer aus armen Ländern, die in den reichen nach besseren Verdienstmöglichkeiten und höherer Lebensqualität suchen. Die Geschichte von Linda zeigt, dass *brain drain* auch das Problem reicher Länder sein kann, wenn diese ihre Talente nicht fördern.

In der zweiten Hälfte der 50er-Jahre schliesst Linda in Zürich das Gymnasium mit der Latein-Matur als eine der Besten ab. Und sie weiss genau, was sie will: Medizin stu-

dieren. Doch bei der Berufsberatung sagt man ihr, wie das abläuft: „Wenn’s fünfzig Männer sind und ich ... Ich bin brighter als alle die Männer (klatscht in die Hände), I don’t have a chance at the university. No way. Und I’m Jewish, so ... (lacht) Und sie sagen: „And if there are fifty Christians and you’re Jew you don’t have a chance.“ Das sagen sie ihr „ins Gesicht ine“. „Sie brauchen es nicht einmal probieren.“ Frau und jüdisch. „You haven’t got a chance.“ My mother accepted it, my father accepted it. I didn’t. I didn’t. But I, I ... you know, how can you fight all the institutions by yourself?“

„Wo sind Sie sonst noch begabt“, fragt der Berater, zu dem sie ihr Vater schickt. „Und meine Mutter antwortet: ‚Well, sie spricht schon drei Sprachen. Schon Französisch, Deutsch und Italienisch, und sie bringt sich selbst Englisch bei.‘ Und dann (lacht kurz) haben die gesagt: ‘Why doesn’t she become a translator at the UN?’ A translator at the UN: Hell no! Not for me. I have my own ideas. Aber die Frauen sind damals alle Sekretärinnen gewesen oder, ... oder haben im Restaurant gearbeitet oder als Verkäuferinnen. Es hat gar keine real jobs gegeben für Frauen damals.“

Linda erkennt, was es bedeutet, in diesem Land Mitte der 1950er-Jahre Frau zu sein: hintenanzustehen, nicht an den eigenen Leistungen gemessen zu werden. Nicht dass ihr das als Jüdin ganz neu gewesen wäre. „You know, I had a double curse (sie lacht etwas sarkastisch). I was a woman and I was a Jew. In the lower classes, I sat for seven years alone in the bench. Nobody would sit with me. ... Warum haben sie’s gewusst? Weil ich nicht in den Religionsunterricht gegangen bin. Gell!“

Auch nach dem Zweiten Weltkrieg gibt es den Mathematiklehrer, der es nicht lassen kann, dümmliche antisemitische Sprüche zu machen. Aber ihre Familie gehört zum gut integrierten Bürgertum, ihr Vater ist ein angesehener Unternehmer, der verschiedene Firmen leitet, kein Aussenseiter. Doch wie viele andere Juden sind die Eltern sehr darauf bedacht, nicht aufzufallen. „I remember my parents saying: ‘Keep a low profile, keep a low profile, keep a low profile.’ But I, I’m not a low profile. I say what I want. That’s my nature.“

Und ihre Mutter? Sie ist eine kluge Frau und sehr begabt, auch wenn sie nie eine höhere Ausbildung erhalten hat. Die Eltern sind konservativ und wollen vor allem eines: ihrem Kind eine gute Erziehung mitgeben. Aber „ich bin immer e chli ein Rebell gewesen“. Ihr grosses Vorbild ist ihr Grossvater, der aus Russland zuerst nach Frankreich und dann in die Schweiz ausgewandert war und der verschiedene Unternehmen aufgebaut hatte. Seine Art und Weise, die Welt zu sehen, sein Auge für Möglichkeiten inspirieren Linda.

„And he always said you can do anything. ... So, what he did: he started one company after another. And each was successful. (lacht) And some very Swiss. You know, I

can tell you one story, which is really funny. He had a car. So, he rides around Switzerland and he sees the girls spinning in the little villages. Right? He says: 'Why do you ruin your nice little hands?' They said: 'Well, we have to because we are making our trousseau.' He said: 'What's that?' They said: 'Well, we have a box and we have to make two linens and four pillows and blablabla ... and when it's finished we can get married.' He said: 'Really?'“ Der Grossvater fährt heim und schickt einen Einkäufer nach Irland, um dort Leinen einzukaufen, einen nach Ägypten für Baumwolle, einen für Damast. Dann kauft er ein Unternehmen, das diese Truhen herstellt, kauft Hunderte von Nähmaschinen und baut für sie eine Fabrik. Er heuert Verkäufer an, die er losschickt. Wo immer ihr eine junge Frau spinnen seht, erklärt der Großvater ihnen, zeigt ihnen die Bilder, zeigt ihnen die Stoffe. Und sagt ihnen, dass sie nur einen Franken pro Monat bezahlen müssen, und schon können sie morgen heiraten. „I love this, you know... This is so wonderful.“ Und alle jungen Frauen bezahlten pünktlich. Nur einmal bezahlte eine plötzlich nicht mehr. Drei Jahre später brachte sie das Geld und erklärte, sie sei sehr krank gewesen und habe das Geld für die Medizin gebraucht. Aber nun habe sie es zusammen. „He said: 'I never lost money.'“

Die Schweiz wird dem geschäftstüchtigen Mann aber immer wieder zu eng. „And then he said: 'Switzerland is a little dull.' He disappeared. He comes back, he takes me by the hand, we go to the railroad station. A train arrives, a whole train, with Persian rugs. He introduced Persian rugs in Switzerland.“ Danach baute er Kinos, realisierte alle seine Ideen. Schließlich stieg er ins Immobiliengeschäft ein. „I mean he was unbelievable. He was fantastic. And I saw all that. Everybody said 'you can't' and he said 'you can.'“

Als gute Mittelschülerin beginnt Linda mit achtzehn Jahren, für verschiedene Zeitungen zu schreiben. Die Redaktionen wissen nicht, wie jung sie ist. Sie erhält ein kleines Pensum bei einer seriösen Wochenzeitung. Auch für ein Frauenmagazin schreibt sie. Nach der Nichtzulassung zum Medizinstudium reift in ihr ein Entschluss: „Das lass ich mir nicht bieten.“ Linda: (lacht kurz) „I, I didn't say anything. You know, but I was seething. And, and I understood everything that was going on. And I said: 'You know what? I'm gonna leave. I'm just gonna leave. But I'm not telling anybody. I'm gonna plan this.'“ (schmunzelt)

Jeden Montag hört sie im Radio eine Sendung aus Amerika. Aus New York berichtet ein Reporter über Politik, Arbeit und Wissenschaft. Und von der Sendung hätten sie „keine zehn Pferde“ wegbekommen können. Sie hört das „wie die Bibel, gell“. Dorthin will sie, nach Amerika. Sie geht auf das amerikanische Konsulat und beantragt ein Einwanderungsvisum, eine green card. Und lernt mehr Englisch. Nach 19 Monaten

schickt ihr das Konsulat einen Brief mit dem Visum. Sie informiert ihre Eltern und es kommt zu einer heftigen Auseinandersetzung. Die Eltern wollen ihr als Ablenkung eine Reise in die USA schenken. „Die haben halt gedacht, dass ich jemanden in ihrem Freundeskreis heirate. And I said: ‘Ich kann das nicht machen.’ Das geht einfach nicht. Warum? Because, ich kann nicht hier arbeiten, ich kann hier nicht machen, was ich machen will. Und, well, dann habe ich gesagt: ‘Aber ich verstehe: He, who has the money makes the rules.’ Ich hab gesagt: ‘Ok, wenn ihr nicht damit einverstanden seid, muss ich es trotzdem machen.’“

Und so bricht sie auf nach New York, mit 640 Dollar in der Tasche. „Und ich hab natürlich gedacht, das sei ein fortune.“ Damals entsprach ein Dollar noch vier Schweizer Franken. Sie verhandelt mit der Zeitung und erreicht, dass sie während sechs Monaten einen wöchentlichen Bericht aus der UNO schreiben kann. In New York lernt sie schnell, sich durchzusetzen, zuerst einmal beim bulligen Wachmann am Eingang des UNO-Gebäudes, der sie nicht einlassen will, weil er sie für eine Besucherin, nicht für eine Journalistin hält. „And the guy there was a big Irish guy in the office, you know, Mr. Kelly. And he says: ‘Little girl, you got the wrong room.’ I said: ‘I may be little but I don’t have a little brain.’ (lacht) I said: ‘And I am a journalist. And here are my credentials.’ You know, and he laughed. He laughed. He says: ‘Good for you.’“

In Amerika wird sie mit offenen Armen empfangen. „In dem Moment, in dem die Amerikaner merken, dass jemand gescheit ist und Talent hat, fördern sie dich.“ Das Land strotzt in den frühen 1960er-Jahren vor Innovationslust und Unternehmergeist. „Wie d’ Schwämmli nach am Räge“ [wie Pilze nach dem Regen] spriessen die Unternehmen aus dem Boden. Linda ist überrascht, welche Türen aufgehen. Ihre Stationen sind ähnlich wie die vieler Einwanderinnen. In der ersten Woche landet sie im ‘Swiss Town House’, wo andere junge Frauen leben. Eines Tages ruft jemand an und sucht eine Babysitterin. „Well, I never knew what a babysitter was and did. I said: ‘Sure.’“ (lacht) Sie geht zu den Leuten nach Hause, ein wunderbares Anwesen mit Büchern überall. Das Kind schläft. Lass es in Ruhe, wenn es ruhig ist, sonst sieh nach ihm, weisen die Eltern sie an. Sie geben ihr eine Telefonnummer und sind weg. Das Baby bleibt die ganze Nacht ruhig, Linda hat Zeit, in den vielen Büchern zu schmökern. Und es stellt sich heraus, dass der Hausherr ein Verleger ist. „Du kannst Deutsch, Französisch, Italienisch? Du könntest für uns fortan Manuskripte lesen und zusammenfassen, damit wir sie beurteilen können.“ Das tut sie. „Das ist die Haltung, die ich überall angetroffen habe.“

Linda geht dennoch langsam das Geld aus, für ihre Artikel erhält sie nur ein kleines Honorar. Sie zieht mit einer anderen Schweizerin in ein Apartment. Sie haben keine

Ausstattung, ein Nachbar schenkt ihnen 23 Cola-Gläser und eine Pfanne. Frottiertücher fehlen, sodass sie die Haare am offenen Fenster trocknen. Und wenn eine von ihnen mit einem Mann ausgeht, bringt sie der anderen die Hälfte des Essens mit nach Hause. „You know, the guys loved foreign women. ... Because they thought they were more Hoochie Coochie.“

Sie geht an die Uni, aber die schweizerische Maturität wird nicht anerkannt, sie müsste zurück auf die High School. Das will sie aber auf keinen Fall. Nach einem Test darf sie zwar studieren, kann aber keinen Abschluss machen. Sie schreibt sich an der Columbia University in Philosophie und amerikanischer Literatur ein. Und sie erhält einen Job bei einem weiteren Verlag. So hat sie nun drei Jobs. Und dann entdeckt sie im Fernsehen die Werbesendungen und beginnt, über Werbung und Konsum nachzudenken. „I said: 'I can do that. Grandpa did that. You know, I can do that.'“

New York in den frühen 1960er-Jahren ist eine Welt des rasch wachsenden Konsums und der Werbung, welcher sich mit dem Fernsehen neue Möglichkeiten eröffnen (*Mad Men* lässt grüssen), bald auch der Beat-Generation. Linda bekommt eine Stelle in einer Firma, die mehrere Magazine herausgibt. Eines davon läuft überhaupt nicht. Linda hatte der Firmenleiterin geschrieben und ihr gesagt: „I know how to turn around this magazine.“ Sie ist 22 Jahre alt und erhält den Job. Das ganze Magazin ist der Mode gewidmet. Und Mode generiert damals sehr wenig Werbeeinnahmen. Also baut sie das Heft um in ein Service-Magazin mit den zusätzlichen Themen Ernährung, Möbel, Kosmetik, Features. „In one year, I had it in the black, it was unbelievable.“ Sie geht zu den Firmen, die Anzeigen schalten sollen, erklärt ihnen den neuen Markt der Teenager, dem sie komplett überfordert oder desinteressiert gegenüberstehen. Sie kämen mit wenig Geld in diesen Markt hinein, erzählt sie den Managern und erhält viele Werbeaufträge. Das Magazin macht Gewinn und sie lernt viel über die Wirtschaft wie auch über die junge Generation.

Und sie startet ihr zweites Turn-around-Projekt, eine Ladenkette mit grossen Verlusten. „Terrible. They had soaps on the shelves and men's waters and... Just horrible.“ Sie beobachtet schon seit einiger Zeit von New York aus, wie sich Swinging London, damals die angesagte Stadt der Jugend, entwickelt, erlebt den Aufstieg der Beatles, den Erfolg der Einkaufsstrasse Carnaby Street. „This is perfect for this company.“ Die neue Mode prägt das Aussehen der Jungen, und viele der kleinen Geschäfte tun sich schwer mit einem adäquaten Angebot. Linda erkennt wie einst ihr Grossvater, was zu tun ist. Sie macht der Firma ein Angebot, sie neu zu positionieren, verhandelt mit dem Chef, der ihr den doppelten Lohn des Magazins bezahlt. Mit 23 wird sie Vizepräsidentin und Kreativdirektorin des Unternehmens. Ihre Ideen funktionieren, sie holt junge Desig-

ner aus England, lanciert den „London Look“ (Linda klatscht zweimal kurz in die Hände und macht das Piuuu-Geräusch einer abhebenden Rakete). Die Kunden kommen, das Geschäft floriert. Und wird schliesslich für 140 Millionen Dollar verkauft. Das ist eine riesige Summe in den frühen 60er-Jahren. „And I made, what I thought was a fortune, I made like sixty thousand dollars or what.“

Sie bleibt eine Weile, doch dann wird ihr klar: Das kann sie auch selbständig machen, sie muss nicht als Angestellte arbeiten. Und von nun an entwickelt sie ihr Geschäftsmodell. Für Betriebe, die nicht mehr laufen, entwickelt sie eine neue Strategie, versieht sie mit einem neuen Gesicht. Davon kann sie leben, verdient mit am Erfolg. Doch auch das ist ihr nicht genug: „I said: ‘Linda, this is a dumb model that you picked. You made a mistake.’ Warum: Du nimmst eine Marke und drehst sie. Die Leute sagen danke und bezahlen dir den Lohn. Sie brauchen dich nicht mehr. Du gehst zum nächsten Auftrag und sie machen Millionen. I said: ‘I wanna make millions and let them have a fee.’“ (lacht) Sie verkauft ihr Beratungsgeschäft 1973.

Damals gibt es noch nicht sehr viele Geschäftsfrauen. Linda ist entsprechend bekannt, „I was at *Johnny Carson* [einer der bekanntesten TV-Shows], I had ten seconds of fame, you know, I was in the *Wall Street Journal*. You know, that stuff.“ Sie will nun selbst eine Firma kaufen und neu positionieren, findet auch eine, die aber mit falschen Zahlen operiert. Und dann erhält sie einen Anruf von Mister Black, der in der Führungsetage einer der grössten Banken der Welt sitzt.

Dort brauchen sie jemanden, der etwas von der Konsumentenseite versteht. Sie spricht fünf Stunden mit ihm, erzählt ihm, dass sie von Banken keine Ahnung habe. Doch das interessiert ihn nicht, sie wird Verantwortliche für die Kundenstrategie. Und sie geht wieder an die Universität, studiert an der Columbia Ökonomie, weil sie mehr über die wirtschaftlichen Prozesse wissen will. Sie hilft mit, die ATM (Bankomaten) so zu gestalten, dass die Menschen mit den Maschinen umgehen wollen und können. Die Bank kauft andere Banken, um dort ihre Technologie zu installieren. Sie braucht deren Standorte, nicht die Filialen, von denen viele durch ATMs ersetzt werden. Während sie in Europa einen weiteren Kauf verhandelt, ruft ihr Chef an und fordert sie mit sehr drastischen Worten auf, sofort zurückzukommen: „Linda, get your ass over here.“ (lacht) Der oberste Boss will sie treffen.

Sie erzählt auch diesem, dass sie weniger vom Bankengeschäft versteht als die meisten Angestellten. Er schaut sie an, als sei sie verrückt. „Aber Black sagt mir, dass Sie alles wissen, was wir nicht wissen.“ Und sie erklärt ihm, wie sie das Geschäft positionieren, wie sie Dienstleistungen anbieten würde. Denn darum geht es, um Dienstleistungen, die viel Infrastrukturkosten verursachen und die möglichst effizient und kun-

denfreundlich ausgestaltet werden müssen. Es geht darum, die verschiedenen Ebenen und Produkte zu bündeln, für die Kunden zu optimieren und gleichzeitig die Kosten zu senken. Auf diese Art haben es die Banker bisher nicht betrachtet, ihnen fehlt eine langfristige Strategie, was sie dem obersten Boss auch sagt. Der haut auf den Tisch. Und sie wird Verantwortliche für die globale Strategie, denn die Bank müht sich schon lange mit allen möglichen Leuten ab und gibt viel Geld aus für Strategiepläne, ohne dass etwas funktioniert. „Really junk.“ Und nur deshalb wird sie überhaupt angehört, davon ist sie überzeugt – sie, die so ganz andere Ideen hat. Sie ist in ihren späten Dreissigern und sie sagt unliebsame Dinge noch immer sehr direkt, auch wenn sie gelernt hat, sie etwas netter auszudrücken. Zwölf Jahre arbeitet sie nun für die Bank. Daneben studiert sie immer noch Wirtschaft. Da sitzt sie nun an der Uni, kann aber keinen Abschluss machen, weil die Maturität nicht anerkannt wird, und entwirft gleichzeitig die globale Strategie für eine der grössten Banken weltweit. „But for all intents and purposes I'm degreeless. (lacht) Ehm, because I fell between table and chairs.“

Aber die Auseinandersetzung mit den Universitätsprofessoren inspiriert sie. Begierig saugt sie deren Theorien zu Konsum und Dienstleistungen auf. Doch die Leute in der Praxis verstehen die Wissenschaftler nicht, die zwar gute Theoretiker sind, aber keine Ahnung haben, wie sie ihr Wissen verkaufen und anwenden können. Sie übernimmt diese Ideen und setzt sie um. Und es funktioniert. Sie baut für die Bank in Harvard, an der University of Southern California (USC), am Massachusetts Institute of Technology (MIT) Forschungsgruppen auf. Zweihundert Leute arbeiten an allen möglichen Aspekten der globalen Strategie. „It was brilliant (schnippt leise mit den Fingern) for me to learn. My own learning curve went like this, you know, my capital, my intellectual capital ... it just (macht Piuuuu-Geräusch). The whole concept was fantastic. It, it really showed you where post-industrial economies were going. And now we've passed that. We're in a linkage economy, we've passed that.“ Sie wüsste auch heute genau, was zu tun wäre.

Im Jahr 1981 wird der Plan umgesetzt, ihre Gruppe aufgelöst. Der Erfolg ist da. Und was bietet man ihr an: Die Leitung der Bank in Indien oder Bangladesch. „Hell no! What am I gonna do over there? Then they asked me if I wanna run the first women's bank in Saudi Arabia. They had a lot of Saudi money. And I said: 'Are you kidding? I'm Jewish, they'll stone me in the square...' They said: 'Aren't you Irish?' I said: 'No.' They said: 'Well you look Irish.' ... I said: 'No, sorry, can't help you.'“ (schmunzelt) Sie hat gut verdient, doch während ein Mann wohl eine leitende Funktion erhalten hätte, bietet man ihr irgendeinen Aussenposten an. Sie lehnt ab, auch weil diese operative Tätigkeit definitiv nicht ihr Ding ist. „And you know, I wouldn't have gotten it if they hadn't

been in a jam. I mean, I'm not kidding myself, I still was a woman. You know, and there are glass ceilings. And they didn't make me a vice chair after that or anything like that.“ Immerhin schafft sie es auf die Titel grosser Blätter. Und die Fotos auf ihrem Sideboard zeigen sie mit Reagan, den Clintons und anderen Persönlichkeiten amerikanischer Politik, weil sie nun auch zu Wirtschafts- und Handelsgesprächen der Regierung eingeladen wird. Sie ist definitiv angekommen.

Und wieder spürt sie, wo die Musik spielt, nämlich zunehmend an der Westküste, nicht mehr im alten Osten. Sie steigt hier ein. „And I came out there and my eyes were opened when I came to California. You know, I saw different forms of cooperations, horizontal rather than pyramidal. And I began to see the implications, you know, the global implications. I could see how Asian philosophy thinking, business methodology and so forth was brought into this area of the country. I saw the influence of South America. And I said: 'You know what, this is the new epicenter out here. This is it.' You know, there was the green revolution, and the health revolution, and the tax revolution. The world didn't even notice. And I said: 'Holy Christ. What's going on here? ... I have to come here. (lacht) It's the new epicenter.“ Und sie erhält das Angebot einer Seifenfirma, die Hilfe braucht. Die Firma ist mit einem Wert von rund 23 Millionen so klein, dass sie eigentlich kein Interesse daran hat. Schliesslich willigt sie aber dennoch ein, eine Strategie zu entwerfen, bis hinunter auf die Stufe der einzelnen Produkte. „It won't be a soap company anymore.“ Sie zieht nach Kalifornien.

Zu Beginn der 1990er-Jahre kauft ein global tätiges Unternehmen die Firma für achthundert Millionen. Was für eine Wertsteigerung! Diesmal erhält sie „a nice junk“. Nicht dem entsprechend, was sie für die Firma getan hat, das Geld eines solchen Verkaufs wird halt nach einem bestimmten Schlüssel aufgeteilt. Immerhin bekommt sie den grössten Anteil. „I made money, I made good money. But I had made a few hot deals before. So I was financially pretty independent by then.“

Doch nun hat sie genug von Konsumgüterfirmen, sie fängt an sich zu langweilen. „Irgendwann habe ich genug Firmen neu positioniert, die Zahnpasta produzieren“, schmunzelt sie. Sie will wieder in den Bereich, der sie immer interessiert hat und der ihr damals verschlossen geblieben ist: in die Medizin, die Wissenschaft. Mit Freunden aus dem Bereich der Molekularbiologie gründet sie eine Firma. Die Wissenschaftler haben gute Ideen, aber keine Ahnung, wie man diese verkauft, weil sie eine Sprache sprechen, die niemand versteht. Ihre Freunde erklären Linda wochenlang, was genau sie tun, bis sie es so gut versteht, dass sie es auch anderen erklären kann. Sie wird also doch noch eine Art Übersetzerin, wie es ihr damals in Zürich der Berater empfohlen hat. Sie muss ein vollständig neues Vokabular lernen und übersetzt nun Wissen-

schaftssprache in Businesspläne. Sie sammelt bei Investoren 4,5 Mio. Dollar, um die Firma aufzubauen. Auch dieses Unternehmen wird mit einigem Gewinn verkauft. Sie weiss jetzt, wie man ein wissenschaftliches Konzept in ein Produkt verwandelt, wie man mit den Behörden verhandelt, wie die Zulassungstests in den verschiedenen Versuchsphasen zu organisieren sind. Aber nie weiss man, was am Ende herauskommt. Immer wieder findet sie Forscher – die meisten ebenfalls Migranten –, die an neuen Ideen arbeiten, z.B. einen brillanten Wissenschaftler aus Serbien, der die Frage, wie man Alzheimer behandeln könnte, neu denkt, weil die bisherigen Ansätze gescheitert sind. Sie sammelt auch für ihn einige Millionen, er organisiert die Forschung.

Zur Zeit des Interviews steht eine Firma, für die sie seit acht Jahren aktiv ist, in Phase zwei der Zulassungstests. Es geht um eine Immuntherapie gegen eine sehr schnell tödlich verlaufende Krebsart. Die Tests sind ermutigend. Für die Krebsfirma ist sie ohne Bezahlung tätig, hält aber ein Aktienpaket. „Ich kann mir das jetzt leisten.“

Sie erzählt von ihrer Haltung, wie sie gelernt hat, wie man an einer Idee auch dann festhalten muss, wenn alle anderen lachen. „There's a lot of people who are laughing ... or joking. (klatscht in die Hände) But when you arrive with an idea and you know, you have this inner sense of the rightness of the idea. You can almost feel it. Stay with it. Stick with it.“ Sie hat es geschafft. Und doch hat sie – nicht untypisch für viele erfolgreiche Frauen ihrer Generation – einen hohen Preis für ihren Erfolg bezahlt. Sie bekam keine Kinder. Ihr erster Ehemann, ein Arzt, hatte ihr in den frühen sechziger Jahren die ersten Pillen verschafft. Weil er, den sie während seiner Ausbildung finanziell und auch beim Schreiben seiner Arbeiten unterstützt hatte, keine Kinder wollte, trennten sie sich. Denn sie wollte Kinder. Und realisierte erst später, dass diese Pillen von damals sie unfruchtbar gemacht hatten, dass sie nie Kinder haben würde. Umso wichtiger wird ihr die Familie in der Schweiz. Ihre Eltern kommen bis ins hohe Alter regelmässig in die USA. Und der Kontakt zu ihrem Bruder und dessen Familie ist intensiv. Sie schwärmt von ihren Nichten und deren Familien.

Am späten Nachmittag, das Gespräch dauert schon einige Stunden, spricht Linda auch von ihren Selbstzweifeln. Die beginnen in der Schule, wo niemand neben ihr auf der Schulbank sitzen will, wo sie isoliert ist. Sie erzählt, wie sie damals denkt: „Maybe there's something wrong with me.“ Sie weiss: „I had to be smarter, I had to be better, I had to be faster, I had to, you know, get better grades ... Till ... And it was a curse. I tell you, I suffered. I ... I, emotionally, it was very difficult. Because I didn't believe in myself, in those early years.“ Sie schafft es, hat Erfolg, doch die Zweifel bleiben. Sie besucht Therapien und findet mit Hilfe dieser intensiven Auseinandersetzung viele Antworten. „Frauen haben damals überhaupt nichts gezählt“, beendet sie ihre

Geschichte. „Rückblickend habe ich wohl das Richtige getan. Ich habe das nie bereut, auch wenn es mich meiner Familie beraubt hat. It was a big price to pay but ... you know, I see them often enough.“